

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kini dalam era globalisasi, teknologi informasi mengalami kemajuan yang sangat pesat dan memacu kita sebagai bangsa untuk meningkatkan kualitas diri. Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan penting dalam melaksanakan pembangunan di segala bidang. Dengan meningkatnya SDM, diharapkan bangsa Indonesia mampu bersaing dengan bangsa lain. Selain itu dengan kualitas manusia yang unggul diharapkan dapat menjaga kelangsungan hidup bangsa Indonesia di masa depan. Oleh karenanya pendidikan sebagai upaya pembentukan karakter bangsa memerlukan SDM yang handal, bermandat dan memiliki tingkat kepercayaan di mata masyarakat.

Kualitas pendidikan terletak pada bagaimana tenaga pendidik melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional dan dilandasi oleh nilai-nilai mendekati kondisi yang ideal dan bermanfaat bagi kesejahteraan peserta didik, tenaga pendidik dan masyarakat. Dalam memaparkan sumber daya manusia perlu diimbangi dengan penjelasan kebijakan atau peraturan Pemerintah yang berhubungan dengan kinerja. Maka dari itu, perlu diketahui beberapa peraturan Pemerintah yang selaras dengan kinerja guru Bimbingan dan Konseling (BK). *Pertama*, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 111 tahun 2014 tentang Bimbingan dan Konseling pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah, menyebutkan bahwa bimbingan dan konseling merupakan upaya yang dilakukan oleh konselor atau guru bimbingan dan konseling yang telah tersusun dengan sistematis, objektif, logis, berkelanjutan, dan terprogram guna memfasilitasi perkembangan peserta didik supaya berhasil hidup

mandiri. Guru BK adalah seseorang yang mengemban tugas dan tanggung jawab, serta memiliki wewenang ketika melaksanakan layanan BK. Tugas guru BK adalah mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik, berdasarkan atas kebutuhannya, bakat dan minat peserta didik, serta sesuai dengan kepribadian peserta didik.

*Kedua*, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 27 tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor. Dalam peraturan ini, dinyatakan bahwa satuan pendidikan diwajibkan untuk mempekerjakan guru konselor dengan kualifikasi akademik yang sesuai standar dan konselor yang memiliki kompetensi yang diakui secara nasional. Senada dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional (Kepmendiknas) No. 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi, disebutkan mengenai kompetensi merupakan seperangkat tindakan yang cerdas serta penuh tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dijalankan. Hal tersebut menyiratkan bahwa kompetensi guru BK lebih spesifik daripada kompetensi guru umum. Adapun beberapa komponen guru BK adalah kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kompetensi profesional serta memiliki kemampuan bergaul dan memiliki rasa empati terhadap peserta didik.

*Ketiga*, Undang-Undang No. 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, menyatakan terjadi konversi dari sistem yang sentralistik menjadi desentralistik dalam pengelolaan pendidikan. Lebih lanjut kemudian munculnya Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tertulis bahwa sebagian kewenangan Pemerintah Pusat dilimpahkan ke Pemerintah Daerah termasuk pula kewenangan dalam pengelolaan sekolah. Konteks dari sistem desentralisasi pada sekolah adalah kepala sekolah diharapkan menyerap aspirasi *stakeholders* baik pihak internal sekolah itu sendiri (guru) maupun pihak eksternal (komite, orang tua murid dan masyarakat).

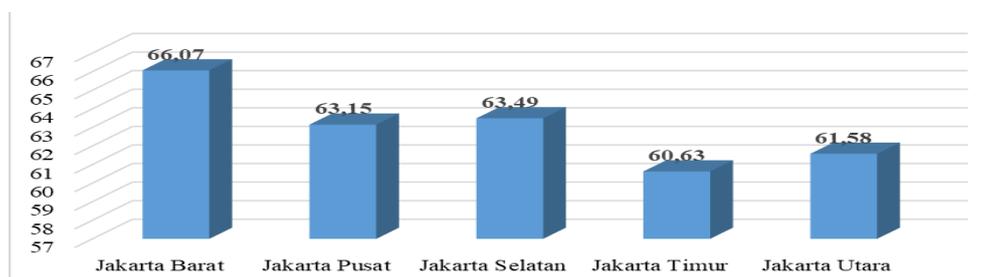
Dengan demikian, kewenangan kepala sekolah tidak bersifat absolut sehingga apapun gagasannya harus dilaksanakan tetapi sebaiknya keputusan kepala sekolah harus berdasarkan serapan dari konsensus konstituennya.

Diketahui dari Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta, bahwa terdapat sejumlah 63 Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri dengan jumlah guru sebanyak 133 orang. Untuk data jumlah guru BK dari wilayah DKI Jakarta pada tahun ajaran 2014-2015 terlihat dalam tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Guru BK di SMK Negeri DKI Jakarta Tahun 2015**

No.	Masa Kerja	Jumlah Guru
1.	Jakarta Selatan	46
2.	Jakarta Pusat	32
3.	Jakarta Timur	21
4.	Jakarta Utara	19
5.	Jakarta Barat	15
Jumlah		133

Adapun data rata-rata nilai UKG BK dari SMK Negeri di wilayah DKI Jakarta yang diperoleh pada tahun ajaran 2014-2015 seluruhnya adalah 62,98. Untuk nilai UKG BK dari SMK Negeri di wilayah DKI Jakarta secara rinci, terlihat dalam gambar 1.1 berikut :



**Gambar 1.1.**  
**Nilai Rata-Rata UKG Bimbingan dan Konseling SMK Negeri di DKI Jakarta**

Permendikbud Nomor 81 A Tahun 2013 menyatakan bahwa keberhasilan guru BK dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dilihat dari beberapa hal, yaitu: (1)

menjalankan tugas pokok serta fungsinya terhadap proses pelaksanaan pelayanan BK di sekolah, (2) adanya kegiatan tatap muka di dalam kelas selama 2 jam pembelajaran perminggu setiap kelasnya, untuk melakukan pembelajaran dalam bidang pelayanan BK di sekolah, (3) adanya siswa asuh dengan rasio guru BK 150 orang konseli, (4) adanya sarana, prasarana dan pembiayaan dalam meninjang pelaksanaan pelayanan BK di Sekolah

Selanjutnya disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 111 tahun 2014 tentang Bimbingan dan Konseling pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah, mengatur mengenai jam mengajar guru BK dalam pasal 4 ayat (4) dituliskan bahwa dalam setiap tahun ajaran, guru BK dapat membimbing paling sedikit 5 (lima) rombongan belajar. Hal tersebut dapat juga memiliki pengertian bahwa seandainya dalam tiap rombongan belajar terdapat 32 peserta didik, maka setiap guru BK memiliki kewajiban untuk memberikan layanan BK kepada sebanyak 160 peserta didik. Sehingga pengakuan jam kerja guru BK diperhitungkan dengan rasio 1: (150-160) yang ekuivalen dengan jam mengajar guru 24 jam. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang guru BK yang memiliki kinerja baik adalah guru BK yang mampu menangani konseli sebanyak 150-160 orang di sekolah.

Namun dalam kenyataan di SMK Negeri DKI Jakarta hal rasio guru BK dan peserta didik tersebut belum tercapai karena beberapa sekolah memiliki jumlah guru BK yang minim. Sebagai contoh yakni SMK Negeri 40 Jakarta memiliki 4 guru BK sedangkan jumlah peserta didik ada 900 orang, dan di SMK Negeri 26 Jakarta hanya memiliki 4 guru BK sedangkan jumlah peserta didik ada 925 orang. Dengan kata lain rasio jumlah guru BK dan peserta didik di SMK Negeri 40 Jakarta adalah 1:225 dan di

SMK Negeri 26 Jakarta adalah 1:231. Dengan jumlah peserta didik yang cukup banyak tersebut dapat membuat guru BK kesulitan dalam menangani perilaku peserta didik atau dalam menjalankan tugasnya memberikan bimbingan dan konseling yang diperlukan peserta didik.

Kesulitan guru BK dalam menangani seluruh kebutuhan bimbingan dan konseling oleh peserta didik yang ada di SMK pada suatu waktu dapat berdampak pada perilaku dan menurunnya pencapaian prestasi peserta didik. Beberapa berita tawuran pelajar SMK di beberapa daerah di Indonesia masih muncul di media cetak maupun media elektronik. Pada bulan September tahun 2019 yang lalu, Kompas.com memberitakan bahwa terdapat seorang siswa dari SMK yang tewas diakibatkan tawuran antar pelajar di daerah Jakarta Selatan. Kejadian tersebut merupakan pukulan yang cukup berat bagi seluruh warga SMK, termasuk guru BK. Selain itu, peristiwa ini juga menimbulkan kecemasan masyarakat dan dapat menimbulkan ketakutan orang tua ketika menyekolahkan anaknya di SMK.

Selain jumlah konseli atau peserta didik yang membutuhkan penanganan permasalahan oleh seorang guru BK yang terlalu banyak dalam satu sekolah, juga kemampuan atau kompetensi serta pengalaman guru BK belum mendapat perhatian Pemerintah dalam pasal-pasal dalam Peraturan Menteri No 111 tahun 2014. Guru BK dengan kompetensi tinggi dan sangat berpengalaman tentunya berbeda kinerjanya dengan guru BK yang masih belum berpengalaman dan kurang dalam kompetensinya. Sehingga perlu dipertimbangkan kembali dasar pemikiran penentuan jumlah konseli yang ditangani oleh guru BK dengan rasio 1:(150-160) dalam peraturan tersebut.

Adapun penelitian Rachmawati (2013) diperoleh data bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan dari kepala sekolah terhadap kinerja guru

ditemukan dengan data yakni 15,1%. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nababan dan Hutasuhut (2016) di Medan, Sumatera Utara, menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru BK. Dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zubaidah (2016) di SMP Negeri Palembang menyimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi secara signifikan oleh variabel kepemimpinan dan kompetensi guru, dengan dimensi kompetensi guru dominan adalah kepribadian dan indikator dominan adalah kepribadian yang mantap.

Adapula berdasarkan penelitian lainnya yakni mengenai kompetensi guru BK, disebutkan bahwa kinerja guru BK kurang menguasai kompetensi teoritik pada keseluruhan rumpun kompetensi, kurang mengembangkan profesionalnya sebagai konselor secara berkelanjutan. Dari penelitian Hajati terkait kompetensi konselor yang dikutip oleh Tjalla dan Herdi (2015) ditemukan data yang menarik, yakni penguasaan kompetensi konselor pada sikap, nilai, dan kepribadian berada pada kategori kurang sebesar 62%; kurang mengenal secara dalam konseli yang hendak dilayani sebesar 84%; kurang menguasai kerangka teoritik BK sebesar 60%; kurang menyelenggarakan layanan BK yang memandirikan sebesar 64%; dan kurang mengembangkan profesionalitas berkelanjutan sebesar 54%.

Selanjutnya Jumanta (2011) menyatakan dalam suatu kajian bahwa pada jenjang SMK, ternyata hanya 37% guru yang kurang puas dengan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Hadian dan Yulianti (2011:63-73) di Cimahi, Jawa Barat menunjukkan bahwa secara umum kepuasan kerja guru berapa pada tingkat kategori sangat tinggi dan kinerja guru pun berada pada tingkat kategori baik. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa kompetensi guru pembimbing pada SMA Negeri di Cimahi berada pada kategori baik. Iklim organisasi, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru pembimbing

berada pada kategori sangat baik. Sehingga dinyatakan bahwa kinerja guru pembimbing sebesar 68,1 % dipengaruhi oleh variabel kompetensi guru pembimbing, variabel iklim organisasi, dan variabel kepemimpinan kepala sekolah.

Dengan melihat berbagai kondisi tersebut, peneliti mendeskripsikan bahwa mutu pendidikan di SMK Negeri DKI Jakarta sangat variatif dan sebagian besar berada dalam kondisi belum optimal. Hal ini dapat diamati dari beberapa aspek yakni: proses keterserapan oleh tenaga kerja, minat peserta didik yang keliru diarahkan sehingga tidak sesuai dengan potensinya, mental *entrepreneurship* pada peserta didik kurang tertanam maksimal. Oleh karena itu pengembangan dukungan sistem yang berkaitan dengan bimbingan dan konseling, pemenuhan sarana dan prasarana lainnya perlu diupayakan lebih maksimal, serta upaya-upaya peningkatan kinerja guru BK perlu menjadi perhatian. Untuk itu perlu dilakukan kajian mengenai kinerja para pendidik yang terlibat seperti kepala sekolah, guru, atau konselor serta menelusuri berbagai faktor yang memengaruhinya dalam proses pendidikan di SMK Negeri di DKI Jakarta.

Kinerja menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2017) didefinisikan sebagai serangkaian perilaku karyawan yang mengandung nilai-nilai dalam organisasi yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi dapat dinyatakan sebagai kinerja. Tersirat dari pernyataan tersebut di atas, bahwa kinerja berkaitan pula dengan serangkaian evaluasi sikap individu yang tanpa mengesampingkan baik tidaknya pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel dalam perilaku organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Asmaryadi (2013) di SMA Negeri 3 Padang Sidempuan, menjelaskan tentang kinerja guru BK dan upaya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, bahwa: (1) kinerja guru BK dalam pelayanan BK masih minim dan

hanya sebatas pelayanan yang bersifat insidental saja; (2) upaya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membantu kinerja guru BK, masih pembinaan yang bersifat menyeluruh dan belum ada pembinaan yang khusus kepada guru BK; (3) upaya pembinaan koordinator guru BK dalam membantu kinerja pelayanan BK masih sangat minim, seperti pembinaan mengelola program BK dalam perencanaan, penyusunan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan dan tindak lanjut, belum memadai; (4) faktor penghambat dan pendukung dalam pembinaan kinerja guru BK masih banyak kekurangan fasilitas, seperti alat ungkap masalah belum ada pada SMA Negeri 3 Padang Sidempuan; dan (5) pelayanan belum tercapai dan belum maksimal.

Dalam Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 mendefinisikan penilaian kinerja adalah penilaian dari setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya. Penilaian ini dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan, yaitu proses penilaian berdasar bukti yang dilakukan pada saat pelaksanaan pembelajaran/pembimbing sedang berlangsung. Salah satu cara meningkatkan kinerja guru BK dalam pelaksanaan pelayanan BK di sekolah melalui kompetensi profesional guru BK. Untuk itu segala usaha yang dilakukan guru BK hendaknya dapat tercapai dan terlaksana dengan baik serta keberadaan guru BK dapat dirasakan manfaatnya oleh siswa dalam memberikan solusi terbaik terhadap permasalahan yang terjadi, dengan tujuan memandirikan siswa.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa pengawas terkait hasil penilaian kinerja guru BK, bahwa hasil penilaian kinerja tidak terdata secara kolektif seperti hasil Uji Kompetensi Guru BK (UKG). Kinerja guru BK dinilai oleh kepala sekolah dan kemudian ditandatangani oleh pengawas. Salah seorang pengawas mengatakan bahwa supervisi dilakukan secara umum, supervisi khusus guru BK untuk

kinerja guru BK oleh pengawas tidak ada karena hampir tidak ada pengawas yang berlatar belakang BK, sehingga pengawas tidak menguasai kriteria penilaian yang semestinya. Sehingga hasil kinerja guru BK tidak terdokumentasikan secara baik. Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti mengalami kendala dalam mendapatkan data faktual dari hasil penilaian kinerja guru BK.

Tujuan utama organisasi adalah untuk mencapai dan mempertahankan keunggulannya sehingga menjadi organisasi yang kompetitif dan memiliki performa atau kinerja yang baik. Berbagai penelitian dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi menjadi salah satu variabel yang dapat memengaruhi kinerja. Menurut Madanchian, Hussein, Noordin, & Taherdoost (2016) dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja. Fokus penelitian ditujukan pada kepemimpinan transformasional dan perannya dalam memungkinkan terjadinya peningkatan kinerja organisasi.

Adapun penelitian sebelumnya juga telah dilakukan oleh Dionne, Yammarino, Atwater, & Spangler (2004) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional telah terbukti berpengaruh terhadap kinerja, bahkan kinerja yang tercipta tersebut melebihi ekspektasi. Selain itu, kinerja juga dipengaruhi oleh variabel lainnya, seperti kompetensi karyawan.

Menurut hasil penelitian Vathanophas & Thai-ngam (2007) dari Thailand, diungkapkan bahwa kompetensi yang berhasil ditemukan dalam penelitiannya digunakan untuk membantu Departemen Pertanian Thailand guna merespons kebijakan pemerintah mengenai manajemen sumber daya manusia, memberikan informasi yang berguna tentang karakteristik khusus yang diperlukan di tingkat Kepala Sub Bagian

Administrasi Umum dan tentang bagaimana menerapkan peningkatan lebih lanjut dari kinerja karyawan pada level tersebut. Yang dimaksud dengan kompetensi dalam penelitian Vathanophas & Thai-ngam (2007) ini adalah sebagai pekerjaan yang dapat berupa motif, sifat, keterampilan, konsep diri, kumpulan pengetahuan atau atribut yang memungkinkan seseorang untuk melakukan tugas atau aktivitas dalam fungsi atau pekerjaan tertentu. Sehingga seorang karyawan yang memiliki kompetensi tertentu yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan akan memiliki kinerja yang baik.

Adapun Xu & Ye (2014) melakukan penelitian terhadap 240 orang pengajar di delapan universitas di China. Penelitian ini dilakukan dengan latar belakang pesatnya perkembangan industri di China yang mendorong perlunya peningkatan kualitas pengajar di universitas yang ada. Berdasarkan hal tersebut, ditemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara kompetensi pengajar dan kinerja pengajar di universitas tersebut. Model kompetensi pengajar yang digunakan dalam penelitian ini meliputi empat dimensi, yakni kualitas mendasar, kemampuan mengajar, kesadaran terhadap kemajuan dunia industri, dan kemampuan melakukan penelitian.

Kepuasan kerja karyawan menurut beberapa ahli dan beberapa penelitian juga diketahui dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja. Dan menurut Colquitt et al., (2017) dinyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif tingkat sedang terhadap kinerja. Teori yang diungkapkan ini menyatakan adanya variabel kepuasan kerja, sebagai salah satu bagian dari *individual mechanism* yang dapat memberikan pengaruh kepemimpinan sedangkan terhadap kinerja sebagai bagian dari *individual outcomes*. Meskipun dalam teori ini tergolong dalam pengaruh kepemimpinan tingkat sedang, kepuasan yang dirasakan karyawan tetap mampu memengaruhi kinerja. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya akan memikirkan

pekerjaannya dan menjalankan aktivitas kerjanya dengan perasaan positif. Namun sebaliknya, ketika karyawan merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya, maka perasaan yang muncul dalam dirinya adalah perasaan tidak suka akan situasi kondisi dalam pekerjaan, sehingga kinerjanya pun dapat menurun.

Adapun Judge, Bono, Thoresen, & Patton (2001) memaparkan perihal yang tidak jauh berbeda kepuasan kerja yang menjadi penyebab peningkatan kinerja. Berbagai hasil penelitian sebelumnya tentang model teori hubungan kinerja dan kepuasan kerja, yakni terdapat 7 model hubungan, disimpulkan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja menjadi penyebab tingginya kinerja seseorang. Model hubungan ini adalah model hubungan yang paling dominan terjadi dari penelitian-penelitian yang dilakukan para ahli, karena hal tersebut yang biasanya dialami oleh seseorang ketika terjalin hubungan baik dengan rekan kerja lainnya.

Beberapa penelitian internasional yang dilakukan juga meneliti mengenai kepuasan kerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel, diantaranya kepemimpinan. Kepemimpinan selain memberikan pengaruh terhadap kinerja, kepemimpinan juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Baltaci, Kara, Tascan, & Avsalli (2012) dalam penelitiannya diungkapkan bahwa terdapat pengaruh beberapa tipe kepemimpinan yang ada terhadap kepuasan kerja, dan ditemukan bahwa tipe kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja adalah tipe kepemimpinan yang visioner, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Namun temuan terpenting dalam penelitian ini, yakni perilaku kepemimpinan transaksional merupakan tipe kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Sementara itu temuan yang sedikit berbeda diajukan oleh Saleem (2015) dalam penelitiannya terhadap 217 pengajar di Universitas Negeri di Pakistan. Dari beberapa tipe kepemimpinan yang ada, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, dan kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut dikarenakan dalam seorang pemimpin yang transformasional akan menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi lainnya sehingga terjadi perubahan perilaku sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa penelitian, kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh kepemimpinan juga dapat dipengaruhi oleh kompetensi karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Khan, Masrek, & Nadzar (2015) disimpulkan bahwa kompetensi karyawan yang terlihat dari pengetahuan, keterampilan, dan sikapnya dalam bekerja dapat menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja terlihat dari perasaan senang karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja dalam penelitian ini juga dinyatakan sebagai salah satu prediktor meningkatnya kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin meningkat juga kinerja karyawan.

Menurut Francis (2015) juga dinyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga disarankan organisasi untuk melakukan upaya peningkatan kompetensi karyawannya baik melalui training untuk meningkatkan pengetahuan maupun keterampilan, sehingga karyawan akan merasa senang dan bekerja lebih lama serta merasa puas akan posisinya dalam pekerjaan.

Banyak variabel lainnya yang dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dengan mempertimbangkan berbagai pendapat ahli dan penelitian yang telah berhasil dipublikasikan, maka penulis mengamati bahwa kondisi kinerja guru BK perlu

ditingkatkan agar mampu berperan serta meningkatkan mutu lulusan SMK Negeri, serta mampu terserap dalam dunia kerja di era globalisasi ini. Adapun kinerja guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional, yaitu: kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru BK, dan kepuasan kerja guru BK.

Berbagai permasalahan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru BK, dan kepuasan kerja guru BK, yakni *pertama*, kepala sekolah sebagai pemimpin atau pengelola institusi satuan pendidikan, dituntut untuk selalu meningkatkan efektivitas kepemimpinannya. Kepala sekolah dan seluruh *stakeholders* harus kerjasama dengan penuh kekompakan guna mewujudkan tujuan sekolah. *Kedua*, guru BK dituntut tidak hanya melaksanakan tugasnya sebatas memenuhi kehadiran di sekolah, namun harus memiliki kompetensi sebagai guru BK. Berdasarkan hasil asesmen pada bulan Januari 2017 diperoleh informasi bahwa kompetensi guru BK masih rendah dalam hal kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. *Ketiga*, ketercapaian tujuan dan cita-cita sekolah menjadi kepuasan kerja para personil sekolah, termasuk di dalamnya guru BK. Kepuasan kerja guru BK di sekolah berkenaan dengan kesesuaian kerja yang berdampak pada kinerja. Para guru BK yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka akan berdampak pada kinerjanya, seperti rajin bekerja, mempunyai program kerja yang jelas, disiplin, bekerja penuh semangat dan bertanggung jawab. Kepuasan kerja tinggi merupakan tuntutan yang harus dimiliki oleh guru BK, agar keberhasilan peserta didik dapat tercapai secara maksimal. Sebaliknya Guru BK yang mempunyai kepuasan kerja rendah, maka terlihat dari keseharian pekerjaannya seperti; malas, masuk kelas tidak terencana, mengandalkan teman kerja sementara diri sendiri lebih memilih duduk santai. *Keempat*, kinerja guru BK belum disupervisi secara sistimatis dan laporan hasil kinerja

belum tersedia pada Dinas Pendidikan, sehingga guru BK belum mendapatkan pembinaan secara maksimal. Penilaian kinerja belum dilaksanakan secara sistematis dan hasil supervisi belum terdata secara baik, masih bersifat manual atau parsial, dan pembinaan kinerja guru BK belum berdasarkan hasil kinerja secara faktual, serta pengawas berlatarbelakang pendidikan BK sangat minim dan tidak paham mengenai esensi keBKKan, sehingga sulit untuk melaksanakan pembinaan dalam peningkatan kinerja guru BK.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dalam penulisan disertasi ini, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah, variabel kompetensi guru BK, dan variabel kepuasan kerja guru BK terhadap variabel kinerja guru BK pada SMK Negeri yang berada di wilayah DKI Jakarta.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari berbagai perihal yang melatarbelakangi dilakukannya penelitian ini, maka dapat teridentifikasi adanya persoalan yang muncul terkait dengan kinerja, yakni:

1. Masih rendahnya kompetensi guru BK SMK Negeri di DKI Jakarta yang berdampak terhadap kinerja guru. Berdasarkan data empiris suatu kajian penelitian dari latar belakang di atas yang mendeskripsikan masalah kinerja guru BK dimana hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) BK pada tahun 2015 yang belum sesuai harapan.
2. Masih tingginya rasio guru BK dengan peserta didik di SMK yang tidak sesuai dengan ketentuan Pemerintah yakni 1: (150-160). Hal ini menyebabkan kinerja guru BK tidak maksimal dan peserta didik kurang mendapatkan perhatian guru

BK, sehingga muncul perilaku tidak menyenangkan seperti kasus tawuran pelajar yang masih meresahkan masyarakat.

3. Masih rendahnya kepuasan kerja yang menyebabkan rendahnya kinerja guru BK. Kinerja berkaitan erat dengan bagaimana latar belakang pendidikan, kemampuan, bakat kepribadian, dan motivasi yang akan turut memengaruhi kinerjanya. Selain itu kinerja juga terkait dengan bagaimana kondisi lingkungan kerja serta komunikasi yang terjadi termasuk kepemimpinan kepala sekolah. Salah satu indikator rendahnya kepuasan kerja adalah masalah pengaruh sistem imbalan yang berada di kisaran rendah sebesar 37%, berdasarkan pada suatu kajian penelitian dalam latar belakang di atas.
4. Masih kurangnya dukungan kepala sekolah dalam penyelenggaraan layanan bimbingan dan konseling. Tergambar dari suatu kajian pada latar belakang di atas dimana hanya dibawah rata-rata (16%) kepala sekolah yang mempersepsikan perlunya penerapan secara konsisten budaya yang baik di sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah masih cenderung paternalistik sifatnya, terlihat dari adanya pandangan umum para pengikutnya bahwa segala ide kepala sekolah harus selalu dihormati dan diimplementasikan.
5. Penilaian kinerja belum dilaksanakan secara sistimatis dan hasil supervisi belum terdata secara baik, masih bersifat manual atau parsial, dan pembinaan kinerja guru BK belum berdasarkan hasil kinerja secara faktual, serta pengawas berlatarbelakang pendidikan BK sangat minim dan tidak paham tentang esensi keBKan, sehingga sulit untuk melaksanakan pembinaan dalam peningkatan kinerja guru BK.

### C. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan sebagaimana disebutkan dalam identifikasi masalah, maka penelitian ini perlu dibatasi. Batasan penelitian ini yaitu pada usaha mengungkapkan kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Variabel kepemimpinan kepala sekolah, variabel kompetensi, juga variabel kepuasan kerja termasuk ke dalam variabel eksogen (variabel X), sedangkan variabel kinerja termasuk ke dalam variabel endogen (variabel Y). Adapun pembatasan masalah dalam penelitian terjadi dikarenakan keterbatasan waktu dan juga finansial peneliti. Sementara itu, unit analisis penelitian ini dibatasi yakni guru-guru BK asuhan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI dan Pemerintah DKI Jakarta.

### D. Perumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran dari identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah dijelaskan, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja?
2. Apakah kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja?
3. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja?
4. Apakah kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
5. Apakah kompetensi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

## **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data dan informasi yang valid dan reliabel mengenai pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru BK pada SMK Negeri di Provinsi DKI Jakarta. Secara spesifik tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta.
2. Pengaruh langsung kompetensi guru BK terhadap kinerja guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta.
3. Pengaruh langsung kepuasan kerja guru BK terhadap kinerja guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta.
4. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta dengan mediasi kepuasan kerja guru BK.
5. Pengaruh tidak langsung kompetensi guru BK terhadap kinerja guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta dengan mediasi kepuasan kerja guru BK.

## **F. Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki signifikansi, baik secara akademis maupun praktis, sebagai berikut:

### **1. Signifikansi Akademis**

Secara akademis dan bagi penelitian, penelitian ini dapat diharapkan membuktikan teori para ahli manajemen pendidikan dan hasil penelitian sebelumnya terkait kinerja guru BK dengan faktor-faktor yang memengaruhinya, sehingga hasil penelitian ini mengkonfirmasi keshahihan dan keajegan teori rujukan yang telah ada

sebelumnya. Adapun hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat secara teoritis, metodologis, dan empiris bagi kepentingan akademik dalam bidang ilmu pendidikan terutama ilmu BK. Sehingga apabila penelitian ini berhasil membuktikan adanya pengaruh langsung antara kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, serta adanya pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja, maka diharapkan penelitian ini berguna bagi berbagai pihak.

Pada masa pandemi yang terjadi pada awal tahun 2020, yang berdampak pada dunia pendidikan dengan diberlakukannya kebijakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) guna mengantisipasi kegiatan pendidikan di masa Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Dengan dilakukannya PJJ secara mendadak dan terpaksa, terjadilah perubahan yang sangat signifikan terhadap pola belajar peserta didik dan pola kerja guru-guru. Perubahan yang terjadi di masa pandemi ini tentulah tidak mudah, dan apabila perubahan ini tidak disertai dengan motivasi yang kuat untuk berkembang dengan pola pikir yang baru, maka dapat berakibat buruk terhadap mutu pendidikan. Oleh karena itu, peneliti berharap agar hasil penelitian ini dapat menyumbang inspirasi bagi inovasi keilmuan layanan BK agar dapat secara signifikan dan efektif membantu memberikan dampak positif di masa pandemi.

## **2. Signifikansi Praktis**

Secara praktis, khususnya bagi guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta, hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan yang berarti dalam memelihara dan meningkatkan kinerja guru BK, ditinjau berdasarkan faktor kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru BK dan kepuasan kerja guru BK. Peneliti berharap bahwa

dengan adanya penelitian yang dilakukan ini, dapat digunakan oleh berbagai pihak untuk meningkatkan kinerja guru BK. Kegunaan hasil penelitian secara praktis, *pertama*, menjadi bahan masukan bagi guru BK dalam meningkatkan kompetensi dirinya sebagai guru BK demi peningkatan mutu pendidikan, dan diharapkan guru BK dapat melihat bahwa kepuasan kerja setiap guru BK dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan kepada peserta didik. *Kedua*, sebagai penguatan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan dan memperbaiki kepemimpinannya, menelaah kompetensi guru BK, dan meningkatkan kepuasan kerja guru BK serta berupaya terus-menerus meningkatkan kinerja pada guru BK di sekolah yang dipimpinnya. *Ketiga*, penelitian ini menjadi bahan masukan bagi pengelola pendidikan dalam upaya meningkatkan, memperbaiki, dan mengembangkan kepemimpinan kepala sekolah agar dapat memberikan dampak adanya peningkatan kepuasan kerja guru BK dan juga peningkatan kinerjanya. *Keempat*, sebagai landasan bagi Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta dalam menciptakan program-program pelatihan baru yang kreatif dan inovatif, maupun mengembangkan program pelatihan yang telah ada, serta menyelenggarakan kegiatan lainnya yang dapat meningkatkan kinerja dari guru BK. *Kelima*, hasil penelitian ini dapat sebagai bahan pertimbangan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan baru maupun merevisi kebijakan yang telah ada sebelumnya terkait guru BK sehingga layanan BK di sekolah dapat semakin membawa dampak positif bagi peserta didik dan orang tua siswa.

### **G. *State of The Art***

Nilai kebaruan dalam penelitian adalah bahwa sampai saat ini penulis belum menemukan jurnal maupun artikel yang menjelaskan adanya pengaruh langsung ketiga variabel, yakni variabel kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi dan kepuasan kerja guru BK terhadap kinerja guru BK pada SMK Negeri di DKI Jakarta dalam sebuah penelitian. Keunikan penelitian ini juga terletak pada unit analisis yang digunakan, yakni guru Bimbingan dan Konseling (BK) pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Provinsi DKI Jakarta. Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru BK serta penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja, dilakukan berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja antara lain dilakukan oleh: Dionne et al. (2004); Pradeep & Prabhu (2011); Sohail & Hameed (2013); Yıldız, Baştürk, & Boz (2014); Othman, Saad, Robani, & Abdullah (2014); Özer & Tinaztepe (2014); Jyoti & Bhau (2015); Danişman, Tosuntaş, & Karadağ (2015); Madanchian et al. (2016); Hossain & Saleh (2016); Basit, Sebastian, & Hassan (2017); Wei, Li, Zhang, & Liu (2018); Sarboini, Rizal, Surya, & Yusuf (2018); Bin Atan & Mahmood (2019); Keceli, Zaim, Kum, Dinc, & Momin (2020); Arsyad, Maarif, & Sukmawati, (2020); Silva, Dutra, Veloso, & Trevisan (2020); Firmansyah et al. (2020); dan penelitian dari Bozdoğan & Aksoy (2020).

Penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, antara lain dilakukan oleh: Vathanophas & Thai-ngam (2007); Zaim,

Yaşar, & Ünal (2013); Xu & Ye (2014); Kolibáčová (2014); Sarboini et al. (2018); Hamzah, Hussain, & Rahim (2019); dan penelitian dari Bin Atan & Mahmood (2019).

Sedangkan penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, antara lain dilakukan oleh: Judge et al. (2001); Bakan, Buyukbese, Ersahan, & Sezer (2014); Ali & Farooqi (2014); Jain & Verma (2014); Siengthai & Pila-Ngarm (2016); Yuen, Loh, Zhou, & Wong (2018); Chong & Kee (2019); Wolomasi, Asaloei, & Werang (2019); Baluyos, Rivera, & Baluyos (2019); Mahmoud et al. (2020); Kessler, Lucianetti, Pindek, Zhu, & Spector (2020); Obiekwe et al. (2020); Pham (2020); dan penelitian dari Faradila, Heksarini, & Darma (2020).

Penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, antara lain dilakukan oleh: Bushra, Usman, & Naveed (2011); Baltaci et al. (2012); Hanaysha et al. (2012); Çetin, Karabay, & Efe (2012); Yirik & Baltaci (2014); Long, Yusof, Kowang, & Heng (2014); Belias & Koustelios (2014); Sarwar, Mumtaz, & Batool (2015); Saleem (2015); Bayram & Dinç (2015); Sun, Gergen, Avila, & Green (2016); Asghar & Oino (2018); Haleem, Jehangir, & Khalil-Ur-Rahman (2018); Yukl, Mahsud, Prussia, & Hassan (2019); Aldrin & Yunanto (2019); Arsyad et al. (2020); Lin, Irawan, Anggarina, & Yu-Wen (2020); Silitonga et al. (2020); dan penelitian dari Bozdoğan & Aksoy (2020).

Penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja antara lain dilakukan oleh: Amador, Nicolas, & Vila (2008); Çetin et al. (2012); Jeon, Lee, & Chen (2014); Francis (2015); Shukla (2014); Jung & Shin (2015); dan penelitian dari Wu et al. (2018).

Adapun penelitian relevan yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja dengan mediasi variabel lainnya, antara lain telah dilakukan oleh Chang (2017) dan penelitian Torlak & Kuzey (2019).

Penelitian relevan yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja dengan mediasi variabel lainnya, antara lain telah dilakukan oleh Khan et al. (2015) dan penelitian Sumardi & Wibowo (2018).

Adapun untuk menganalisa lebih dalam lagi, kebaruan dalam penelitian ini adalah dengan penggunaan metode penelitian yang dilakukan melalui analisa jalur, yang berusaha menemukan indikator yang berpengaruh paling signifikan pada variabel kepemimpinan, kompetensi dan kepuasan kerja yang berpengaruh langsung terhadap kinerja. Dengan demikian, berdasarkan indikator yang ditemukan memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja nantinya dapat disimpulkan dan disampaikan rekomendasi yang mendasar serta dapat diimplikasikan bagi kemajuan guru BK di masa mendatang. Metode penelitian ini juga menjadi salah satu keunikan (*state of the art*) dari penelitian ini.